

УДК 005.584:005.591.6

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ  
ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНТРОЛІНГУ

Альошин СЮ.

*Удосконалено теоретико-методичний інструментарій інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу. Визначено поняття «контролінг» як інтегровану систему управління підприємством, що має забезпечувати інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень; запропоновано алгоритм формування контролінгової інформації. Розроблено методичний підхід до формування системи показників контролінгу інноваційного розвитку підприємства.*

*Ключові слова: контролінг, інформаційно-аналітичне забезпечення, управління інноваційним розвитком підприємства, підсистеми контролінгу.*

Сучасні умови господарювання характеризуються вкрай нестійким зовнішнім середовищем. зростанням обсягу інформації та її значущості для прийняття управлінських рішень. Цілком слушно вітчизняні вчені-економісти інформаційну обмеженість відносять до факторів, що негативно впливають на якість управлінських рішень [1, с. 74]. Особливо це стосується управління інноваційним розвитком підприємств, про що, зокрема, наголошує С.М. Ілляшенко у роботі [9, с. 44]. За таких умов використання сучасних концепцій менеджменту в управлінні інноваційними процесами на підприємстві є необхідною умовою забезпечення його сталого інноваційного розвитку в довгостроковій перспективі. Вважаємо, що серед таких концепцій на особливу увагу заслуговує контролінг як інтегрована система управління промисловим підприємством, що має забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень щодо його інноваційного розвитку.

Дослідженню теоретичних основ контролінгу в системі управління підприємством присвячені роботи таких відомих науковців, як: М. Аксентюк [3], О. Амосова [4], І. Григораша [6], А. Дайле [7], Е. Майєра [11], Р. Манна [12], М. Пушкаря [16], О. Терещенко [18], Д. Хана [19] та ін. Серед вчених-економістів, які приділили увагу контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємств слід відзначити: Г. Азаренкова та О. Зиму [1], Т. Борисенка [5], Н. Михайличенко [13], Н. Михайлишину [14], Є. Пестовську [15], К. Яковенка [20] та ін. Незважаючи на значну кількість наукових робіт, недостатньо опрацьованим залишається питання визначення теоретико-методичних засад інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління інноваційним розвитком підприємства з використанням інструментарію контролінгу. У зв'язку з цим метою статті є удосконалення теоретико-методичних засад інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційними процесами на підприємстві з використанням інструментарію контролінгу.

Для забезпечення якісного й результативного протікання інноваційних процесів, а також задля зменшення їх ризикованості на підприємстві повинна існувати ефективна система підтримки процесу прийняття рішень. Такою системою має стати контролінг. На сьогодні в науковій літературі сформовано достатню кількість підходів щодо визначення цього поняття [3, 4, 6, 11, 19]. На думку автора, контролінг - це інтегрована система управління підприємством, що через інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття та реалізації управлінських рішень забезпечує ефективне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі та досягнення поставлених цілей на різних ієрархічних рівнях (стратегічному, оперативному).

Проведений аналіз робіт [4, с. 83; 6, с. 5] дозволив виділити такі функціональні підсистеми контролінгу: планування, облік, аналіз, контроль (моніторинг), інформаційне забезпечення, які є відображенням основних функцій менеджменту. Отже, однією з функціональних підсистем конт-

ролінгу є інформаційне забезпечення, в межах якої формується відповідний банк контролінгової інформації. Основним ресурсом, що споживається контролінгом, є також інформація. Аналіз результатів досліджень ряду науковців [17, с. 214], присвячених проблемам інформаційного забезпечення процесу управління, дозволив визначити ключові вимоги до інформації, що надається контролінгом для цілей управління інноваційним розвитком підприємства: достовірність (точність) - інформація повинна із заданим рівнем точності відображати стан розвитку інноваційних процесів на підприємстві; своєчасність - надана інформація повинна бути оперативною, об'єктивно характеризувати стан інноваційного розвитку підприємства на певний момент часу; достатність - кількість інформаційних даних повинна бути достатньою для прийняття ефективних управлінських рішень на різних ієрархічних рівнях; доступність - легкість отримання інформації, її обробки та розуміння; однозначність - інформація повинна надходити до користувачів у такому вигляді, щоб унеможливити її різне розуміння та тлумачення; релевантність - інформація повинна бути суттєвою для вирішення певної проблеми; співставність - забезпечення порівняння інформаційних даних різних звітних періодів; адресність - раціональний розподіл інформації між користувачами з метою її ефективного та оперативного споживання; кодованість - забезпечення можливості кодування інформації з метою її захисту.

Джерелом інформації стають інші підсистеми контролінгу, які, реалізуючи його функції на всіх ієрархічних рівнях, за допомогою своїх методів формують банк первинної інформації, яка після обробки надходить до банку зведеної контролінгової інформації. В межах управління інноваційним розвитком підприємства контролінг виконує наступні функції: методична функція, контрольна функція, аналітична функція, комунікаційна функція, функція планування, функція підтримки процесу прийняття рішень. Реалізація функцій контролінгу пов'язана з використанням його методів (інструментів). На думку автора, для цілей управління інноваційним розвитком на відповідних ієрархічних рівнях доцільно використовувати такі методи контролінгу: стратегічний рівень - SWOT-аналіз, PEST-аналіз, функціонально-вартісний аналіз, аналіз конкурентних переваг, портфельний аналіз, аналіз стратегічного позиціонування, аналіз сценаріїв; оперативний рівень - GAP-аналіз, портфоліо-аналіз, система збалансованих показників, бюджетування, ABC-аналіз, аналіз фінансових показників.

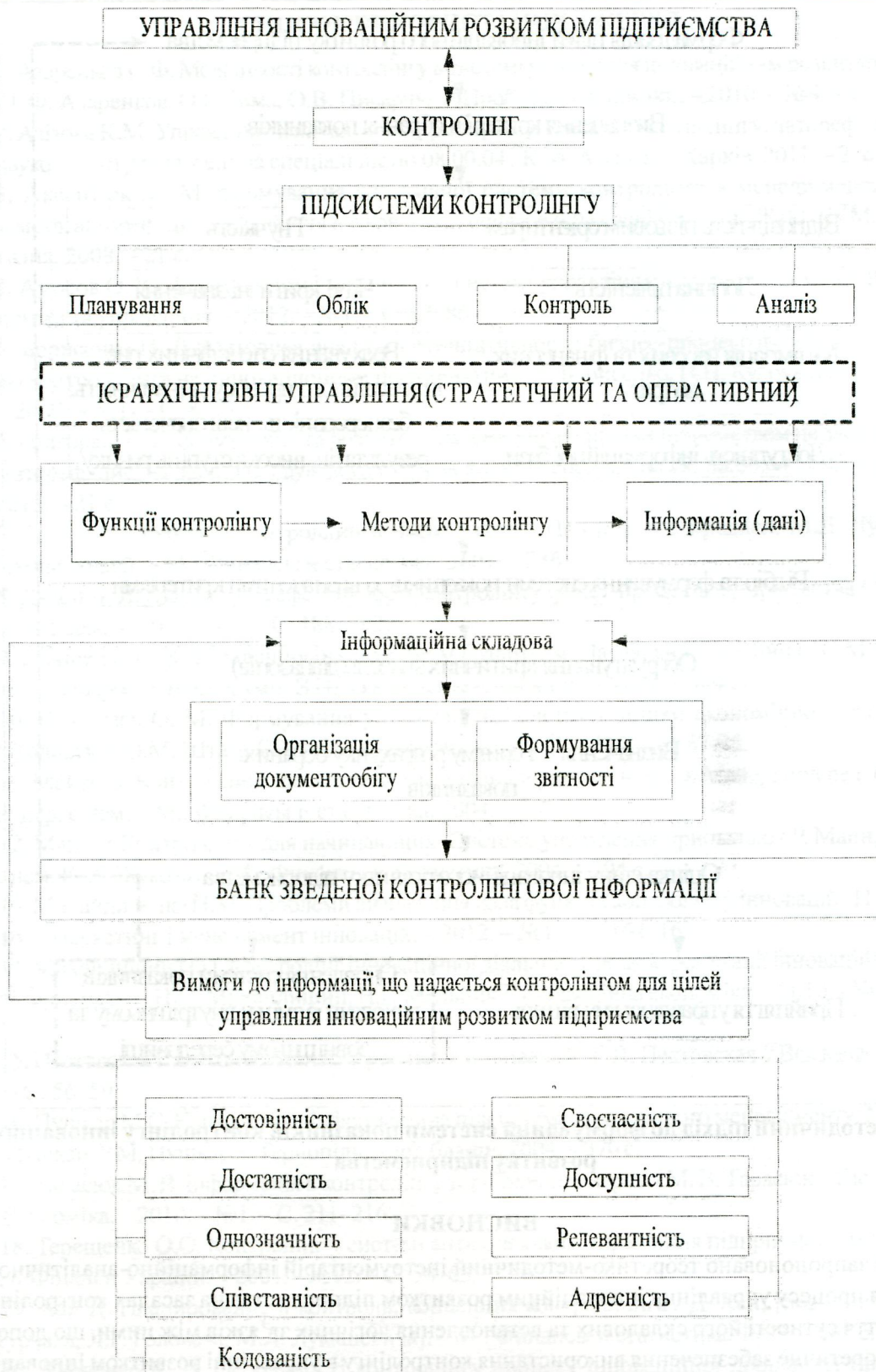
Алгоритм формування контролінгової інформації для цілей управління інноваційним розвитком підприємства наведено на рис. 1.

Отже, виконуючи свої функції контролінг формує певний банк інформації. Методична функція є однією з основних функцій контролінгу, її реалізація в контексті управління інноваційним розвитком підприємства передбачає розробку системи показників моніторингу (оцінки) рівня інноваційного розвитку підприємства, обрання методів планування і обліку, формування звітності.

Така система показників є головним інструментом формування первинної інформації і в указаному контексті повинна охоплювати такі напрямки: аналіз ресурсних можливостей інноваційного розвитку підприємства; забезпечення визначення пріоритетних напрямків інноваційного розвитку, складання обґрунтованих стратегічних та оперативних планів, прийняття оптимальних управлінських рішень; виявлення існуючих відхилень при реалізації поточних планів, проєктів, рішень.

Проведений аналіз наукових публікацій [2, с. 7; 10, с. 67; 8, с. 188] дозволив визначити наступні критерії відбору показників: відповідність цільовим орієнтирам, гнучкість (врахування можливих змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах), логічна цілісність (системна характеристика об'єкту оцінки), наявність чітко визначених критичних значень (діапазонів), доступність інформаційної бази для розрахунків, мінімізація часових та фінансових витрат на проведення розрахунків, врахування специфічних рис інноваційного процесу (динамічність, безперервність, невизначеність результатів, висока ступінь ризику).

Зазначимо, що однією із рис інноваційного процесу є динамічність, тобто стан постійної зміни, розвитку. Тому система показників не може залишатися постійною, адже з часом вона буде втрачати свою об'єктивність, вона також повинна вдосконалюватися.



**Рис. 1. Формування контролінгової інформації для цілей управління інноваційним розвитком підприємства**

Методичний підхід до формування системи показників контролінгу інноваційного розвитку підприємства наведено на рис. 2. Сформована в такий спосіб система показників, на думку автора, дозволить здійснювати об'єктивну оцінку стану інноваційного розвитку підприємства з метою прийняття ефективних управлінських рішень.



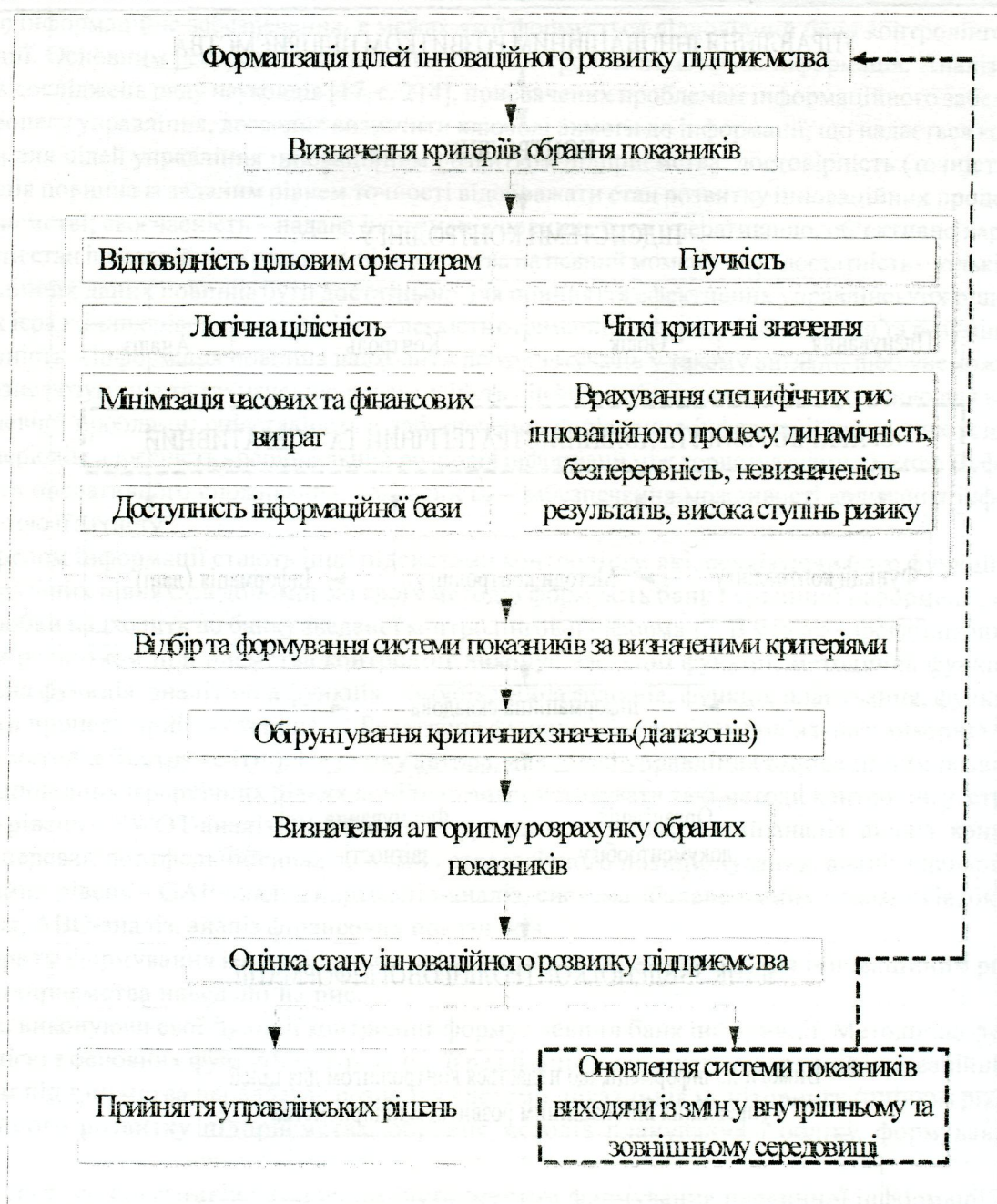


Рис. 2. Методичний підхід до формування системи показників контролінгу інноваційного розвитку підприємства

### ВИСНОВКИ

У статті запропоновано теоретико-методичний інструментарій інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу через розкриття сутності його складових та встановлення логічних зв'язків між ними, що доповнює науково-теоретичне забезпечення використання контролінгу в управлінні розвитком інноваційних процесів на підприємствах. Зокрема, контролінг розглянуто як інтегровану систему управління підприємством, що через інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття та реалізації управлінських рішень забезпечує ефективне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі та досягнення поставлених цілей на різних ієрархічних рівнях. Перспективними напрямками подальших досліджень вважаємо формування механізму управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу, що дозволить підвищити якість управлінських рішень та ефективність впровадження інноваційних процесів на підприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренков Г. Ф. Возможности контроллинга в системе управления инновационным развитием предприятия / Г. Ф. Азаренков, О. Г. Зима, О. В. Писарчук // Проблемы экономики. - 2010. - № 4. - С. 74-78.
2. Азізова К. М. Управління капіталом підприємства на засадах контролінгу: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 / К. М. Азізова. - Харків, 2011. - 21 с.
3. Аксентюк М. М. формування адаптивної системи контролінгу в менеджменті аграрних підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 / М. М. Аксентюк. - Київ, 2008. - 21 с.
4. Амосов О. Ю. Контролінгові механізми в системі управління підприємством / О. Ю. Амосов // Економіка та управління. - 2012. - № 1. - С. 82-86.
5. Борисенко И. Л. Методика анализа результативности бизнес-процессов при формировании системы контроллинга на инновационном предприятии / И. Л. Борисенко, Н. Н. Куцрявцева // ИнВестРегион. - 2009. - № 1. - С. 8-13.
6. Григораш І. О. Формування та розвиток системи управління підприємством на засадах контролінгу: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 / І. О. Григораш. - Київ, 2012. - 21 с.
7. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 336 с.
8. Дякон Л. Л. Діагностика ефективності контролінгу бізнес-процесів підприємства / Л. Л. Дякон // Бізнес Інформ. - 2012. - № 8. - С. 188-192.
9. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник / С. М. Ілляшенко / 2-ге вид., перероб. і доп. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. - 324 с.
10. Колодізев О. М. Формування універсальної системи оцінки економічної безпеки банку / О. М. Колодізев, О. М. Штаер // Проблеми економіки. - 2011. - № 2. - С. 67-75.
11. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер; под ред. С. А. Николаевой; пер. с нем. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 301 с.
12. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер; [пер. с нем. Ю. Г. Жукова]. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 304 с.
13. Михайличенко Н. М. Проблеми визначення кола функцій контролінгу інновацій / Н. М. Михайличенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - № 1. - С. 164-168.
14. Михайлишин Н. П. Контролінг інноваційної діяльності як засіб реалізації інноваційного потенціалу підприємства / Н. П. Михайлишин, Н. Г. Мельник // Інноваційна економіка. - 2010. - № 1. - С. 101-105.
15. Пестовская Е. В. Концепция контроллинга инноваций / Е. В. Пестовская // Век качества. - 2010. - № 4. - С. 56-59.
16. Пушкар М. С. Контролінг- інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. - Тернопіль: Карт-бланш, 2004. - 370 с.
17. Тарасюк М. В. Інформація в контролінгу торговельних мереж / М. В. Тарасюк // Вісник СумДУ. Серія Економіка. - 2010. - № 1. - С. 211-216.
18. Терещенко О. О. Контролінгу системі антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко // Фінанси України. - 2001. - № 12. - С. 56-63.
19. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан; [пер. с нем. под ред. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича]. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.
20. Яковенко К. В. Особливості контролінгу процесу інноваційної діяльності промислових підприємств / К. В. Яковенко // Бізнес-інформ. - 2012. - № 5. - С. 75-78.